

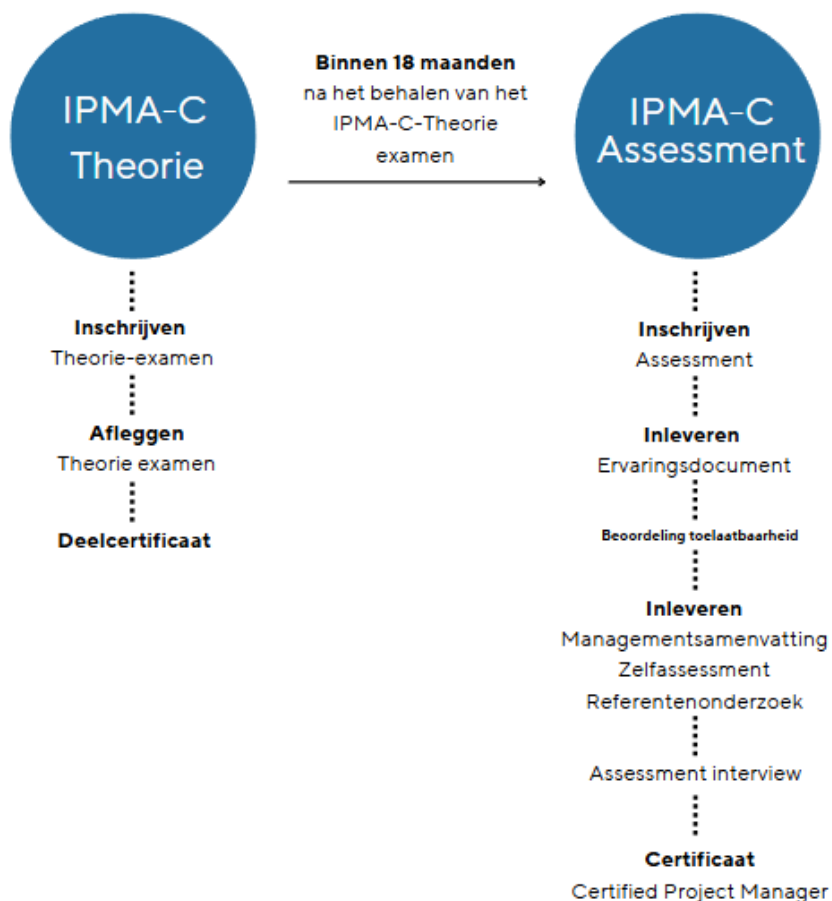
# Toelichting + invulinstructie PMO IPMA-C

Dit document geeft toelichting op en instructies voor het invullen van de diverse documenten voor het certificeringstraject PMO IPMA-C.

## Let op!

- Voor IPMA-C-Assessment geldt dat het traject afgerond dient te zijn binnen 18 maanden na het behalen van het IPMA-C-theorie examen.
- PPP-Initiatief staat in dit document voor de omgeving waar de werkervaring is opgedaan, denk aan Portfolio, Programma, Project, Centre of Excellence, Permanent PMO, e.d.

## Schema: IPMA-C



## Inhoud

1. Ervaringsdocument .....	3
1.1. Opleidingen en cursussen .....	3
1.1.1. Algemene vooropleidingen .....	3
1.1.2. Overige PMO-management-gerelateerde opleidingen .....	3
1.2. Werkervaring .....	3
1.2.1. Huidige Functie .....	3
1.2.2. Eerdere werkervaring .....	3
1.2.3. Overige PMO-gerelateerde activiteiten .....	3
1.3. Referenten .....	3
1.4. Initiatievenlijst .....	4
1.4.1. Ervaringseis .....	4
1.4.2. Ervaring van langer dan 6 jaar geleden .....	4
1.4.3. Invullen initiatievenlijst .....	4
1.5. Complexiteit .....	5
1.5.1. Toelichting hoge scores complexiteit .....	10
2. Managementsamenvatting .....	11
2.1. PPP-Initiatief 1 – Samenvatting .....	11
2.1.1. Redenen en doelen om dit PPP-initiatief door een PMO te laten ondersteunen .....	11
2.1.2. Belangrijkste belanghebbenden in en rondom het PPP-initiatief .....	11
2.1.3. Organogram .....	12
2.1.4. Omschrijving van uw PMO-taken tijdens initiatief 1 op hoofdlijnen .....	12
2.2. PPP-initiatieven 2 en 3 .....	12
2.2.1. Redenen en doelen om dit PPP-initiatief door een PMO te laten ondersteunen .....	12
2.2.2. Belangrijkste belanghebbenden in en rondom het initiatief .....	13
2.2.3. Omschrijving van uw PMO-taken tijdens dit initiatief in hoofdlijnen .....	13
3. Zelfassessment .....	14
3.1. Noteer uw score .....	14
3.2. STAR – Praktijkvoorbeelden .....	15
3.3. Kern competentie indicatoren (KCI'S) .....	16
4. Referentenonderzoek .....	17

# 1. Ervaringsdocument

Het ervaringsdocument heeft drie doelen:

- Achtergrondinformatie over u.
- Informatie van uw referenten. Referenten kunnen informatie verschaffen over uw werkzaamheden als PMO-professional.
- Kunnen vaststellen of u aan de ervaringseis voor IPMA-C voldoet. – Het niet kunnen voldoen aan de ervaringseisen betekent dat u afgewezen wordt voor het betreffende certificeringstraject.

## 1.1. Opleidingen en cursussen

### 1.1.1. Algemene vooropleidingen

Vul uw algemene vooropleidingen in. Dit gaat om uw voltijd- of deeltijdopleidingen na uw middelbare schoolperiode. Denk hierbij aan MBO, HBO, Universiteit of gelijkwaardige opleidingen.

### 1.1.2. Overige PMO-management-gerelateerde opleidingen.

Vul uw overige opleidingen in. Doe dit chronologisch.

## 1.2. Werkervaring

### 1.2.1 Huidige Functie

Vermeld het bedrijf waar u nu werkt en uw huidige functie.

### 1.2.2 Eerdere werkervaring

Noteer uw eerdere relevante werkervaring. Doet dit chronologisch.

### 1.2.3 Overige PMO-gerelateerde activiteiten

Heeft u nog andere PMO-gerelateerde activiteiten, dan vult u deze hier in. Denk hierbij aan het opzetten van PMO-organisaties, het geven van trainingen, het schrijven van artikelen of overige activiteiten die inzicht geven in uw PMO-kwaliteiten.

## 1.3. Referenten

Vul de gegevens in van uw vier verschillende referenten die op de hoogte zijn van uw ervaringen op het gebied van PMO. Zorg dat u alle velden invult

- Referent 1 – Opdrachtgever PPP-initiatief 1.  
Is de opdrachtgever van PPP-initiatief 1 niet beschikbaar? Geef aan waarom de opdrachtgever niet beschikbaar is. Kies vervolgens voor de opdrachtgever van initiatief 2 of 3.
- Referent 2 – Huidige leidinggevende  
Is uw leidinggevende niet beschikbaar is? Bijvoorbeeld omdat u zelfstandig ondernemer bent. Geeft dan de naam op van een andere bij initiatief 1 betrokken manager.
- Referent 3 – Medewerker of collega PMO-team in referentie PPP-initiatief 1
- Referent 4 – Medewerker of collega PMO uit een van uw PMO-initiatieven

Vraag uw referenten vooraf om toestemming voor hun medewerking. Het is mogelijk dat uw referenten telefonisch om nadere toelichting gevraagd wordt.

## 1.4. Initiatievenlijst

Aan de hand van de initiatievenlijst kunt u en kunnen wij vaststellen of uw ervaring aan de eisen voor IPMA-certificering voldoet. De complexiteit van de initiatieven is daarbij bepalend.

### 1.4.1. Ervaringseis

- U hebt de laatste 6 jaar minimaal 36 niet-overlappende maanden ervaring als PMO-er van initiatieven op IPMA C-niveau (complexiteitsscore >16).
- Wij gaan er daarbij van uit dat u ongeveer de helft van uw werktijd aan PMO-werkzaamheden heeft besteed. Dat is in 36 maanden +/- 2.500 uur.
- Onderstaande tabel geeft een indicatie van de verwachte minimumomvang van een 'typisch' C-initiatief. Dit zijn geen minimumeisen. Deze getallen zijn een richtlijn en de interpretatie ervan verschilt per sector.

#### Richtlijn IPMA-C-Traject

Factoren van complexiteit	Indicatieve richtlijnen IPMA-C
Periode dat u werkzaam was als PMO-professional was	≥ 3 maanden
Aantal uren door u als p PMO-professional aan het initiatief besteed	≥ 60
Aantal belanghebbende partijen	≥ 4
<b>PMO taken uitgevoerd op niveau van</b>	<b>Afdeling</b>

### 1.4.2. Ervaring van langer dan 6 jaar geleden

Als u in de laatste 6 jaar niet aan het minimumaantal ervaringsmaanden komt, bijvoorbeeld omdat u tijdelijk een andere functie heeft vervuld, is het mogelijk om oudere (tot 10 jaar) ervaring mee te laten tellen.

Vink bij het onderdeel 'ervaring van langer geleden' het vakje aan. Geef de reden aan waarom u oudere PPP-initiatieven wilt laten meetellen. Beschrijf in de initiatievenlijst voldoende initiatieven inclusief deze oudere initiatieven om aan de ervaringseis te voldoen. Het is aan IPMA Certificering om te beoordelen of deze omstandigheden valide zijn.

### 1.4.3. Invullen initiatievenlijst

U dient de ervaringseis aan te tonen door het vermelden van voldoende PPP-initiatieven waaruit dit blijkt. In het ervaringsdocument is ruimte om 10 initiatieven te beschrijven. Deze hoeft u niet allemaal in te vullen. Als u 5 initiatieven nodig heeft om aan de ervaringseis te komen dan mag u de rest leeg laten.

**Alle** velden dienen gevuld te zijn. Als u onverhoopt geen exacte gegevens (meer) beschikbaar heeft, bijvoorbeeld over het exacte budget of het aantal uren, dient u een zo zorgvuldig mogelijke inschatting te maken. Als u niet alle door ons in het document gevraagde informatie verstrekt, kan IPMA Certificering uw certificering niet verwerken.

### PPP-initiatief 1, 2 en 3

PPP-initiatieven 1, 2 en 3 uit de initiatievenlijst zijn de zogenaamde 'referentie-initiatieven'. Deze worden verder uitgewerkt in de **Managementsamenvatting**.

- Alléén voorbeelden uit deze initiatieven kunnen worden gebruikt in uw Zelfassessment.
- Deze initiatieven dienen ook als basis voor het Assessmentinterview.
- Initiatief 1 dient bij voorkeur afgerond te zijn. Bij Initiatief 2 en 3 adviseren wij ook dat deze zijn afgerond maar dit is geen vereiste.
- Bij Initiatief 1,2 en 3 geef je aan in welke sector het Initiatief heeft plaatsgevonden en wat voor type Initiatief het was.
- **Korte beschrijving:** Vermeld bij 'Korte beschrijving' alleen de aanleiding en context van het PPP-initiatief en de **omgeving waarin het initiatief zich afspeelde**. De aanvullende informatie geeft u in uw Managementsamenvatting.

### Initiatief 4 tot en met 10

U beschrijft hier uw overige initiatieven om te kunnen bepalen of u aan de ervaringseis voldoet.

- Bij initiatieven 4 tot en met 10 noteert u bij de **korte beschrijving**: de aanleiding, context en (verloop van) uw bijdrage.

## 1.5. Complexiteit

Scoor bij elk door u opgegeven initiatieven alle complexiteitsdimensies op een schaal van 1 (zeer lage complexiteit) tot 4 (zeer hoge complexiteit). De maximale score is  $10 \times 4 = 40$ . Een initiatief telt alleen mee als de complexiteitsscore **minimaal 16** is.

Hieronder wordt uitleg gegeven over de tien complexiteitsdimensies. Om u een indruk te geven van de complexiteitsniveaus, wordt per dimensie een indicatieve beschrijving gegeven van wat de kenmerken zijn van een initiatief dat een 1, 2, 3 of 4 scoort. Deze kunt u gebruiken om uw eigen initiatieven te scoren.

Complexiteitsdimensie:	zeer lage complexiteit 1	lage complexiteit 2	hoge complexiteit 3	zeer hoge complexiteit 4
<b>1 – Output-gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> vage, veeleisende en/of onderling tegenstrijdige doelen, baten, eisen en/of verwachtingen.	Er zijn amper vage, tegenstrijdige en/of veranderende doelen, baten en/of eisen binnen het PPP-initiatief.	Het PPP-initiatief heeft last van vage, tegenstrijdige en/of veranderende doelen, baten en/of eisen op afdelings- of divisieniveau binnen de eigen organisatie.	Het PPP-initiatief wordt in ernstige mate geraakt door vage, tegenstrijdige en/of veranderende doelen, baten en/of eisen. Deze zijn ook afkomstig van de hoogste niveaus binnen de eigen organisatie.	Het PPP-initiatief wordt in ernstige mate geraakt door vage, tegenstrijdige en/of veranderende doelen, baten en/of eisen. Deze zijn ook afkomstig vanuit de hoogste niveaus van meerdere organisaties, die belang hebben bij of invloed hebben op het initiatief.
<b>2 – Procesgerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> het aantal taken, aannames en beperkingen en hun onderlinge afhankelijkheden; de processen met de betreffende kwaliteitseisen; de teams en de communicatiestructuur;	Het aantal kennisintensieve werkuren is enkele honderden. De geboden technieken en kwaliteitssystemen van de organisatie zijn afdoende voor het PPP-initiatief.	Het aantal taken / werkpakketten loopt in de tientallen, kennisintensieve werkuren > 1.000, er zijn meerdere deeltrajecten	Het aantal taken / werkpakketten loopt in de honderden, 'blue collar' werkuren > 30.000 en/of kennisintensieve werkuren > 6.000, meerdere locaties / sites met verschillende kwaliteitseisen.	Het aantal taken / werkpakketten loopt in de duizendtallen, 'blue collar' werkuren > 100.000 en/of kennisintensieve werkuren > 30.000, meerdere locaties / sites met verschillende kwaliteitseisen.
<b>3 – Input-gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> het verwerven en financieren van de nodige budgetten (eventueel uit meerdere bronnen); de diversiteit van of het gebrek aan middelen (zowel menselijke als andere); en de processen en activiteiten die nodig zijn om de financiële en resource aspecten te managen, waaronder inkoop.	Financiering, verwerving en inkoop worden door de staande organisatie geregeld. Beschikbaarheid van geschikte teammedewerkers is geen groot probleem.	De financiering is geen zorg voor het PPP-initiatief. Bestaande verwerving- en inkoopstrategieën kunnen routinematig toegepast worden. Beschikbaarheid van geschikte medewerkers vormt een uitdaging.	De financiering is aanvankelijk niet duidelijk en/of moet gedeeltelijk tijdens het PPP-initiatief geborgd worden. Bestaande verwerving- en inkoopstrategieën zijn toepasbaar. Beschikbaarheid van geschikte medewerkers vormt vaak een uitdaging.	De financiering is aanvankelijk niet duidelijk en moet tijdens en door het PPP-initiatief geborgd worden. Er wordt (minimaal gedeeltelijk) gebruik gemaakt van externe financiering. Verwerving- en inkoopstrategieën zijn uitdagend en vernieuwend.
<b>4 – Risico-gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> het risicoprofiel en de onzekerheidsniveaus	Het risicoprofiel (inclusief HSSE-aspecten) wordt actief gemanaged binnen het PPP-initiatief. De belangrijkste	Het risicoprofiel (inclusief HSSE-aspecten) wordt actief gemanaged binnen het PPP-initiatief en heeft	Het risicoprofiel (inclusief HSSE-aspecten) wordt actief gemanaged binnen het PPP-initiatief en heeft aandacht	Het risicoprofiel (inclusief HSSE-aspecten) wordt actief gemanaged binnen het PPP-initiatief en heeft directe impact

Complexiteitsdimensie:	zeer lage complexiteit 1	lage complexiteit 2	hoge complexiteit 3	zeer hoge complexiteit 4
van het PPP-initiatief en de daarvan afhankelijke initiatieven.	risico's zijn bij aanvang van het PPP-initiatief bekend.	aandacht op afdelings- of divisieniveau binnen de organisatie. De belangrijkste risico's zijn niet allemaal bij aanvang van het PPP-initiatief bekend.	op het hoogste niveau van de organisatie en/of is onderwerp van politiek c.q. media op plaatselijk niveau. De belangrijkste risico's zijn niet allemaal bij aanvang van het PPP-initiatief bekend.	op de strategie van de organisatie en/of is onderwerp van politiek c.q. media op (inter)nationaal niveau. De belangrijkste risico's zijn bij aanvang van het PPP-initiatief bekend niet goed in te schatten.
<b>5 – Strategie-gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> - de invloed van de formele strategie van de sponsorende organisatie(s), de normen, voorschriften, informele strategieën en beleidsmaatregelen die het PPP-initiatief kunnen beïnvloeden; - het belang van het eindresultaat voor de organisatie, de mate van overeenstemming tussen de belanghebbenden; de informele invloed, belangen en weerstand rond het PPP-initiatief; en - eventuele vereisten van wettelijke of regulerende aard.	Het PPP-initiatief wordt gerealiseerd binnen een bestaande strategie, waarbij er Geen of slechts in beperkte mate sprake was van politiek, informele invloed en weerstand.	Het PPP-initiatief wordt gerealiseerd binnen een bestaande strategie, waarbij het PPP-initiatief last had van politiek, informele invloed en weerstand.	Het PPP-initiatief betreft de implementatie van nieuwe strategie, waarbij sprake is van veel politiek, Informele invloed en weerstand binnen de organisatie.	Door het PPP-initiatief wordt nieuwe strategie gedefinieerd en geïmplementeerd, waarbij er sprake is van veel politiek, informele invloed en weerstand op het hoogste niveau van meerdere organisaties.
<b>6 – Organisatie gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> het aantal en de verstrengeling van de raakvlakken tussen het PPP-initiatief met de systemen, de structuren en de rapportage- en	Het PPP-initiatief wordt in geringe mate geraakt door systemen, structuren en/of rapportage- en besluitvormingsprocessen binnen de organisatie.	Het PPP-initiatief wordt intensief geraakt door systemen, structuren en/of rapportage- en besluitvormingsprocessen binnen de organisatie.	Het PPP-initiatief introduceert nieuwe systemen, structuren en/of rapportage- en besluitvormingsprocessen binnen de organisatie.	Het PPP-initiatief introduceert nieuwe systemen, structuren en/of rapportage- en besluitvormingsprocessen binnen meerdere organisaties, waarbij onderling raakvlakken zijn.

Complexiteitsdimensie:	zeer lage complexiteit 1	lage complexiteit 2	hoge complexiteit 3	zeer hoge complexiteit 4
besluitvormingsprocessen van de organisatie(s).				
<b>7 – Sociaal-culturele complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> de sociaal-culturele dynamiek. Deze kan onder meer bestaan uit de raakvlakken met deelnemers, belanghebbenden of organisaties van verschillende sociaal-culturele achtergronden, of het te maken krijgen met verspreide teams.	Alle deelnemers aan het PPP-initiatief hebben dezelfde sociaal-culturele achtergrond en/of er is sprake van één locatie.	Er zijn enkele deelnemers met verschillende sociaal-culturele achtergronden en/of er is sprake van meerdere locaties.	Er zijn meerdere deelnemers met zeer verschillende sociaal-culturele achtergronden en/of er is sprake van meerdere locaties in meerdere landen of tijdszones.	Er zijn veel deelnemers met zeer verschillende sociaal-culturele achtergronden en/of er is sprake van meerdere locaties in meerdere landen en uiteenlopende tijdzones.
<b>8 – Team-gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> de eisen aan het management en leiderschap binnen het PPP-initiatief. Het gaat hier om de complexiteit die ontstaat door de wisselwerking van de team(s) en hun volwassenheid en de daarmee verband houdende mate van visie, begeleiding en ondersteuning van u als PMO-er die de team(s) nodig hebben om te leveren.	Binnen het PPP-initiatief is er één team of zijn er enkele teams die onderling moeten samenwerken. De teams zijn voor hun taak berekend.	Binnen het PPP-initiatief zijn meerdere teams die intern en onderling niet altijd op een even taakvolwassen manier samenwerken.	Binnen het PPP-initiatief zijn meerdere gedistribueerde en in taakvolwassenheid verschillende teams die onderling moeten samenwerken.	Binnen het PPP-initiatief zijn vele gedistribueerde en in taakvolwassenheid verschillende teams binnen meerdere organisaties die onderling moeten samenwerken.
<b>9 – Systeem-gerelateerde complexiteit</b> <i>Complexiteit ontstaan door:</i> de mate van informatie die moet worden verwerkt, de toegankelijkheid tot de systemen waarin deze informatie vastligt en de mate waarin deze systemen met elkaar zijn gekoppeld, en de beschikbaarheid van ondersteunende methoden, instrumenten en technieken.	Alle informatie komt uit 1 geïntegreerd informatie-systeem. De informatiebehoefte is eenduidig,	De informatie komt uit enkele gekoppelde informatiesystemen. De informatiebehoefte is eenduidig. Er wordt gebruik gemaakt van meerdere methoden, instrumenten en technieken.	De informatie komt uit enkele niet-gekoppelde informatiesystemen. De informatiebehoefte is complex, Er wordt gebruik gemaakt van meerdere methoden, instrumenten en technieken.	Alle informatie komt uit diverse, niet-gekoppelde informatiesystemen. De informatiebehoefte is complex en varieert per doelgroep. Er wordt gebruik gemaakt van vele methoden, instrumenten en technieken.

Complexiteitsdimensie:	zeer lage complexiteit 1	lage complexiteit 2	hoge complexiteit 3	zeer hoge complexiteit 4
<p>10 - Autonomie-gerelateerde complexiteit</p> <p><i>Complexiteit ontstaan door:</i> de mate van autonomie en verantwoordelijkheid die aan de manager van het PPP-initiatief is gegeven of door hem/haar genomen of getoond wordt. Dit manifesteert zich in de hiërarchische lagen aan welke het PMO rapporteert en de wijze waarop de rapportages plaatsvinden.</p>	<p>De PMO-er rapporteert aan een opdrachtgever/ stuurgroep.</p> <p>Er is in geringe mate sprake van participatie in besluitvorming en van de noodzaak om de belangen van het initiatief elders te verdedigen.</p>	<p>De PMO-er rapporteert aan een opdrachtgever/ stuurgroep en bereidt regelmatig besluitvorming voor.</p> <p>De PMO-er verdedigt de belangen van het initiatief binnen de organisatie.</p>	<p>De PMO-er rapporteert aan een sturend niveau hoog in de organisatie waarbij zijn invloed terug te vinden is in de besluitvorming.</p> <p>De PMO-er verdedigt de belangen van het initiatief binnen de betrokken organisatie(s).</p>	<p>De PMO-er rapporteert direct aan het hoogste niveau, waarbij er duidelijk sprake is van wederzijdse beïnvloeding.</p> <p>De PMO-er verdedigt de belangen van het initiatief op het hoogste niveau binnen de betrokken organisatie(s).</p>

### 1.5.1 Toelichting hoge scores complexiteit

Voor elk van de initiatieven dient u bij een score van 3 of 4 op een complexiteitsdimensie een korte toelichting te geven. U vult het initiatiefnummer in, het nummer van de complexiteitsdimensie, uw score en de toelichting in het vak 'motivatie score'.

In essentie is de complexiteit van een initiatief het resultaat van vier aspecten:

Aspect	Uitleg
Aantallen	Hoe meer PMO-ers, teamleden, teams, uren, (deel)PPP-initiatieven, (groepen) stakeholders, (soorten) risico's etc., hoe complexer)
Variëteit	Hoe meer PMO-ers, teamleden, teams en andere belanghebbenden verschillen qua rol, belangen, perceptie, doelen, cultuur, taakvolwassenheid, locatie etc., en hoe meer de visie van elk van hen op de beoogde resultaten verschilt, hoe complexer)
Afhankelijkheid	'Interrelatedness': hoe meer de beoogde PPP-initiatief-, programma-, portfolioresultaten, -doelen, -taken, -processen etc. wederzijds strijdig én van elkaar afhankelijk zijn en/of strijdig met en/of afhankelijk van de strategie, doelen, taken, processen etc. van de organisatie(s), hoe complexer)
Onvoorspelbaarheid	Hoe vager beschreven, onduidelijk/voor meerdere interpretaties vatbaar en/of hoe meer aan verandering (bijv. van inzicht) onderhevig de doelen, resultaten, risico's en/of de door het PPP-initiatief gemaakte organisatieprocessen en/of afdelingen etc. zijn, hoe complexer).

Het aspect 'aantallen' wordt deels geborgd door de cijfermatige complexiteitscriteria. Wij verzoeken u daarom bij uw toelichting met name in te gaan op de andere drie aspecten. De assessoren zullen uw argumentatie bestuderen en beoordelen of zij het met uw scores eens zijn.

## 2. Managementsamenvatting

In de managementsamenvatting geeft u nadere informatie over uw organisatie en drie van uw initiatieven.

De managementsamenvatting bestaat uit 2 onderdelen:

- Achtergrondinformatie over de organisatie waar u PPP-initiatieven uitvoert.
- Detailinformatie over initiatief 1, 2 en 3 die u in het ervaringsdocument heeft ingevuld.

### Let op!

- De managementsamenvatting is een document dat maximaal uit 15 pagina's mag bestaan. Dat is inclusief eventuele bijlagen. Indien uw document méér dan 15 pagina's telt, wordt het document afgekeurd.
- Alle genoemde data moeten overeenkomen met data in uw ervaringsdocument.
- De complexiteit van de initiatieven is reeds beschreven in het ervaringsdocument en hoeft hier verder niet te worden toegelicht.

Richtlijnen aantal pagina's:

- 1 – 2 pagina's voor vragen 1 t/m 4
- 5 – 7 pagina's voor PPP-initiatief 1
- 5 – 7 pagina's voor PPP-initiatief 2 & 3

De organisatie waarin u de PMO-taken vervult

Deze vragen hebben betrekking op de organisatie waar u initiatief 1 uitgevoerd. Als u zelf bij een andere organisatie werkt dan waar initiatief 1 heeft uitgevoerd, beschrijft u de klantorganisatie van initiatief 1. Bijvoorbeeld als u bij een leveranciersorganisatie werkt of ZZP'er bent. Beantwoord de eerste 3 vragen kort. Bij vraag 4 geeft u in een organogram van de (klant)organisatie uw positie aan.

### 2.1. PPP-Initiatief 1 – Samenvatting

Dit deel geeft de assessor relevante achtergrondinformatie over de rol van het PMO bij PPP-initiatief 1. Alle informatie moet betrekking hebben op de periode waarin u bij dit PPP-initiatief betrokken was.

#### 2.1.1 Redenen en doelen om dit PPP-initiatief door een PMO te laten ondersteunen

Vermeld de redenen en doelen die de organisatie had om een PMO-functie aan het PPP-initiatief te koppelen.

#### 2.1.2 Belangrijkste belanghebbenden in en rondom het PPP-initiatief

Vul in de eerste tabel de rollen aan wie door het PMO-formeel werd gerapporteerd en met wie u als PMO-er heeft samengewerkt c.q. aan wie u ondersteuning heeft verleend.

U vult achtereenvolgens in:

- hun rol in het PPP-initiatief (bijv. 'gebruikersvertegenwoordiger')
- hun eigen naam en
- hun functie in de organisatie (bijv. 'Hoofd afdeling XYZ').

In de tweede tabel vult u de personen, afdelingen of organisaties (bijv. leveranciers) in die een grote rol hebben gespeeld in uw PPP-initiatief.

### Let op!

Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling dat u hierbij uitputtend bent: alleen de 5 á 10 meest relevante belanghebbenden hoeven vermeld te worden.

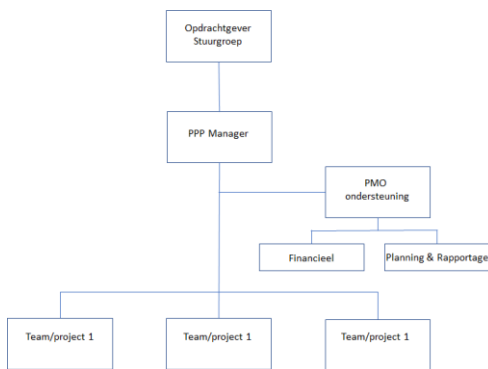
## 2.1.3 Organogram

Plaats hier een organogram van het PPP-initiatief met:

- de PPP-manager in het midden
- de diverse PPP-initiatiefteams eronder
- de opdrachtgever (dan wel zo nodig stuurgroep of programmamanager) erboven

Geef daarbij de positie van het PMO aan.

Voorbeeld:



## 2.1.4 Omschrijving van uw PMO-taken tijdens initiatief 1 op hoofdlijnen.

Beschrijf in deze paragraaf op hoofdlijnen uw belangrijkste taken, hoe u het initiatief heeft ondersteunt en hoe u, indien van toepassing, uw leidinggevende of adviserende functie binnen het PMO heeft ingevuld. Benadruk wat naar uw mening het PMO aan waarde heeft toegevoegd aan het PPP-initiatief. Indicatieve omvang: maximaal 500 woorden.

## 2.2. PPP-initiatieven 2 en 3

Dit deel geeft de assessor relevante achtergrondinformatie over uw referentie PPP-initiatieven 2 en 3. Alle informatie moet betrekking hebben op het PPP-initiatief waarbinnen u werkzaam was.

### 2.2.1. Redenen en doelen om dit PPP-initiatief door een PMO te laten ondersteunen

Vermeld de redenen en doelen die de organisatie had om een PMO-functie aan het PPP-initiatief te koppelen

## 2.2.2 Belangrijkste belanghebbenden in en rondom het initiatief

Vul in de eerste tabel de rollen aan wie door het PMO-formeel werd gerapporteerd en met wie u als PMO-er heeft samengewerkt c.q. aan wie u ondersteuning heeft verleend.

U vult achtereenvolgens in:

- hun rol in het PPP-initiatief (bijv. 'gebruikersvertegenwoordiger')
- hun eigen naam en
- hun functie in de organisatie (bijv. 'Hoofd afdeling XYZ').

## 2.2.3 Omschrijving van uw PMO-taken tijdens dit initiatief in hoofdlijnen

Beschrijf in deze paragraaf op hoofdlijnen uw belangrijkste taken, hoe u het initiatief heeft ondersteunt en hoe u, indien van toepassing, uw leidinggevende of adviserende functie binnen het PMO heeft ingevuld. Benadruk wat naar uw mening het PMO aan waarde heeft toegevoegd aan het PPP-initiatief. Indicatieve omvang: maximaal 500 woorden.

## 3. Zelfassessment

In het zelfassessment scoort u uzelf op de aspecten kennis, vaardigheden en bekwaamheid op elk van de 28 competentie-elementen van de ICB4. Daarnaast geeft u voor elk van de 28 competentie-elementen minimaal één voorbeeld in STAR-vorm van uw ervaring en kunde.

### Doel

- In het zelfassessment scoort u uw eigen kennis, vaardigheden en bekwaamheid op een tienpuntschaal (1–10). U geeft daarnaast voorbeelden van uw ervaring en kunde op alle 28 competentie-elementen. De assessoren gebruiken uw voorbeelden om zich voor te bereiden op uw assessment.

### Let op!

- Het zelfassessment mag maximaal 6.500 woorden bevatten. Dit is inclusief de reeds ingevulde teksten. U mag deze niet verwijderen. Indien het document méér dan 6.500 woorden telt, wordt het document afgekeurd
- Het bezit van een vaardigheid veronderstelt het bezitten van relevante kennis. Bekwaamheid veronderstelt het bezit van relevante vaardigheden en kennis, maar voegt daaraan toe het gebruik ervan in de praktijk, op de juiste manier en op het juiste moment.

### 3.1. Noteer uw score

Vermeld voor elk van de 28 competenties uw score op kennis, vaardigheden en bekwaamheid.

- Kennis – Kennis is de verzameling van informatie en ervaring die een persoon bezit.
- Vaardigheden – Specifieke technische mogelijkheden waarmee een persoon een taak kan uitvoeren.
- Bekwaamheid – de effectieve toepassing van kennis en vaardigheden in een bepaalde context.

Hieronder een indicatie op welke manier u zichzelf op de aspecten kennis, vaardigheden en bekwaamheid kunt scoren. Voor de duidelijkheid: ook de scores waar geen expliciete toelichting bij staat, mogen worden gebruikt.

Score	Kennisniveau	Vaardigheidsniveau	Bekwaamheidsniveau
1	Geen	Geen	Geen
2	Zeer beperkt	U kunt op dit onderwerp slechts zeer eenvoudige taken uitvoeren)	U bent amper bekwaam in activiteiten rondom dit onderwerp
3	Beperkt	U kunt taken op dit onderwerp onder toezicht uitvoeren	U heeft wel eens bijgedragen aan activiteiten rondom dit onderwerp
4	Redelijk	U kunt taken op dit onderwerp met enige	U bent bekwaam in het uitvoeren of aansturen van activiteiten rondom dit onderwerp

		aansturing zelfstandig uitvoeren	
5			
6	Grote kennis	U kunt taken op dit onderwerp volledig zelfstandig uitvoeren	U bent volledig bekwaam in het zelfstandig uitvoeren of aansturen van activiteiten rondom dit onderwerp
7			
8	Zeer grote kennis	U wordt op dit onderwerp gevraagd voor de moeilijkste taken	U adviseert collega's en/of externe partijen over dit onderwerp
9			
10	Expert	U adviseert collega's en/of externe partijen over taken inzake dit onderwerp	U geeft hierover lezingen, schrijft artikelen

### 3.2. STAR – Praktijkvoorbeelden

Voor elke competentie dient u minimaal één voorbeeld te beschrijven. U doet dit in STAR-vorm. Op deze manier krijgt de assessor een goed beeld van uw acties en het effect daarvan op het verloop en het succes van het PPP-initiatief. Daarnaast geeft het een goed beeld van de uitdagingen waarmee u in het PPP-initiatief werd geconfronteerd. Hierdoor krijgt de assessor inzicht in de complexiteit van het PPP-initiatief.

#### LET OP:

- U wordt verzocht de praktijkvoorbeelden zoveel mogelijk uit PPP-initiatief 1 te halen. Als in initiatief 1 geen geschikt voorbeeld voorhanden is, kunt u ook voorbeelden uit de PPP-initiatieven 2 en/of 3 halen. Vermeld bij het praktijkvoorbeeld als deze niet uit PPP-initiatief 1 afkomstig is!
- U beschrijft een STAR in lopende zinnen. Niet puntsgewijs.
- Noteer de situatie en resultaten uit de STAR kort en bondig. De nadruk ligt bij het beschrijven van de activiteiten. Zorg dat door uw situatiebeschrijving de aanleiding en context van uw activiteiten duidelijk zijn.

Een STAR bestaat uit vier delen. U beschrijft:

Star	Omschrijving
Situatie	Situatie in het PPP-initiatief die actie van u vroeg. Situaties zijn altijd concreet en specifiek. Het zijn illustraties van uw algemene gedrag in het PPP-initiatief. Beschrijf hoe u in één specifieke situatie met een probleem, uitdaging, stakeholders of een teamlid omging.
Taak	Omschrijf wat uw taak was in de gegeven situatie.
Activiteit	Activiteit(en) die u heeft uitgevoerd, geïnitieerd of bevorderd. Noteer uw activiteiten in de Ik-Vorm. We willen namelijk vooral uw bijdrage weten.
Resultaat	Resultaat wat hiermee werd bereikt. De beschrijving van het resultaat moet terugslaan op de situatie.

Een STAR waar uw eigen rol verwaarloosbaar was (bijv. een ruzie in de stuurgroep waar u geen rol in heeft gespeeld) laat u weg, tenzij uw werkzaamheden erdoor beïnvloed zijn. In dat geval meldt u bij de *activiteit* wat u heeft gedaan aan de gevolgen (bijv. van deze ruzie) voor het PPP-initiatief.

Niet elke STAR hoeft een voor u of voor het PPP-initiatief succesvolle uitkomst gehad te hebben. U vermeldt dan wel wat u gedaan heeft om de mogelijk negatieve gevolgen voor het PPP-initiatief te beperken. Bij het resultaat meldt u of c.q. in hoeverre dat is gelukt.

### 3.3. Kern competentie indicatoren (KCI'S)

Kern competentie indicatoren (KCI's) zijn korte omschrijvingen van gedrag, op basis waarvan een assessor bepaald of u een competentie voldoende beheerst. Het verdient dus aanbeveling deze KCI's in uw achterhoofd te houden en voorbeelden te beschrijven die zoveel mogelijk KCI's afdekken. Uiteindelijk moet tenminste de helft van de KCI's per competentie als "aangetoond" worden gescoord.

Voor elk voorbeeld kruist u aan op welke (één of meerdere) KCI's het voorbeeld betrekking heeft.

## 4. Referentenonderzoek

In het referentenonderzoek wordt u door vier personen beoordeeld op uw functioneren. De referenten zijn de opdrachtgever, de leidinggevende en twee teamleden. Deze referenten krijgen van ons een e-mail. In deze e-mail wordt de referent gevraagd een korte online vragenlijst in te vullen. In deze vragenlijst wordt de referent gevraagd naar zijn/haar ervaringen met u met betrekking tot het functioneren in uw vakgebied.

De resultaten van het onderzoek worden gebruikt tijdens het assessment. Voor het assessment krijgt u tegelijkertijd met de uitnodiging de resultaten van het referentenonderzoek van de opdrachtgever en de leidinggevende. Het referentenonderzoek van de teamleden krijgt u niet te zien vanwege belangenverstrengeling